

## Јачање институционалних капацитета у обезбјеђивању квалитета

*Активност 1.2: Анализа Другог и Трећег дијела  
Европских стандарда и смјерница и одабраних  
законских оквира за обезбјеђивање квалитета  
(закључци са радионица о Другом и Трећем  
дијелу Европских стандарда и смјерница)*



Пројекат финансира  
Европска унија



Пројекат реализује Агенција за европске интеграције и  
економски развој (АЕИ)

## Твининг пројекат

„Јачање институционалних капацитета у обезбјеђивању квалитета“ (BA11-IB-OT-02)

Овај пројекат представља партнерство Босне и Херцеговине (у даљем тексту: БиХ) и Аустрије који финансира Европска унија из средстава Инструмената за претприступну помоћ (IPA 2011) у износу од 1 милион евра.

Укупно трајање пројекта је 24 мјесеца, почевши од 13. септембра 2013. до 12. септембра 2015. године. Циљ пројекта је повећање мобилности и запошљавања радне снаге кроз побољшање квалитета високошколских установа у складу са болоњским процесима. Сврха пројекта је унапређење и јачање људских ресурса и институционалних капацитета за обезбјеђивање квалитета у високом образовању. Главни партнер за провођење пројекта је Агенција за развој високог образовања и обезбјеђивање квалитета (у даљем тексту: Агенција), а остали партнери су Министарство цивилних послова БиХ, надлежна министарства образовања на ентитетском и кантоналном нивоу, Одјељење за образовање у Влади Брчко дистрикта Босне и Херцеговине, Агенција за акредитацију високошколских установа Републике Српске (у даљем тексту: HEAARS), те високошколске установе у Босни и Херцеговини. У име Аустрије, пројекат проводи Агенција за европске интеграције и економски развој (у даљем тексту: AEI). Агенција за обезбјеђивање квалитета и акредитацију Аустрије (у даљем тексту: AQ Austria) у сарадњи са релевантним стручњацима обезбјеђује одговарајућу експертизу током провођења пројекта.

## Особље пројекта

Александер Колер, руководилац Твининг пројекта, држава чланица Аустрија  
Хусеин Нанић, руководилац Твининг пројекта, држава корисница Босна и Херцеговина

Марија Е. Вебер, стални савјетник за питања Твининг пројекта (у даљем тексту: RTA), држава чланица Аустрија  
Маја Мацан, партнер RTA, држава корисница Босна и Херцеговина

## Компонента 1

Анализа законских прописа / Активност 1.2: Анализа Другог и Трећег дијела Европских стандарда и смјерница и одабраних законских оквира за обезбјеђивање квалитета (закључци са радионица о Другом и Трећем дијелу Европских стандарда и смјерница)

## Међународни стручњаци за област високог образовања ангажовани на изradi анализе

### Други дио ESG-а

- Питер Финдли, помоћник директора Агенције за обезбјеђивање квалитета у високом образовању Велике Британије (QAA) и међународни рецензент ENQA-е
- Ади Ковачевић, консултант AQ Austria за југоисточну Европу /WUS Austria

### Трећи дио ESG-а

- Ахим Хопбах, генерални директор AQ Austria и бивши предсједник ENQA-е
- Дитлинде Кастелиц, шеф Одјељења за ревизије и консалтинг, AQ Austria
- Роланд Хумер, консултант за управљање високим образовањем

## Лекторисање

Сузана Трубајић, преводилац RTA

<b>1</b>	<b>Увод.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Други дио ESG-а .....</b>	<b>6</b>
	Стандард 2.1. Примјена процедура за интерно обезбјеђивање квалитета .....	6
	Налази ESG 2.1.....	6
	Стандард 2.2 Израда процедура за екстерно обезбјеђивање квалитета .....	6
	Налази ESG 2.2.....	7
	Стандард 2.3. Критеријуми за одлучивање.....	7
	Налази ESG 2.3.....	7
	Стандард 2.4. Процеси примјерени сврси.....	7
	Налази ESG 2.4.....	8
	Стандард 2.5. Извјештавање.....	8
	Налази ESG 2.5.....	8
	Стандард 2.6. Процедуре за даљи рад (наредне активности) .....	9
	Налази ESG 2.6.....	9
	Стандард 2.7. Периодичне евалуације .....	9
	Налази ESG 2.7.....	10
	Стандард 2.8. Анализа цијелог система.....	10
	Налази ESG 2.8.....	10
<b>3</b>	<b>Општи закључци поводом Другог дијела ESG-а .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>Трећи дио ESG-а .....</b>	<b>12</b>
	Стандард 3.1. Примјена процедура за екстерно обезбјеђивање квалитета у високом образовању .....	12
	Налази 3.1 .....	12
	Стандард 3.2. Службени статус .....	12
	Налази ESG 3.2.....	12
	Стандард 3.3. Активности .....	13
	Налази ESG 3.3.....	13
	Стандард 3.4. Ресурси .....	13
	Налази ESG 3.4.....	13
	Стандард 3.5. Изјава о мисији.....	14
	Налази 3.5 14	
	Стандард 3.6. Независност .....	14
	Налази ESG 3.6.....	15
	Стандард 3.7 Критеријуми и процеси екстерног обезбјеђивања квалитета које користе агенције .....	15
	Налази 3.7 16	
	Стандард 3.8. Процедуре утврђивања одговорности .....	16
	Налази ESG 3.8.....	16
<b>5</b>	<b>Општи закључци поводом Трећег дијела ESG-а .....</b>	<b>17</b>
<b>6</b>	<b>Кратак преглед.....</b>	<b>18</b>
<b>7</b>	<b>Прилог 1 – Учесници током радионица.....</b>	<b>21</b>
<b>8</b>	<b>Прилог 2 – Краткорочно ангажовани стручњаци .....</b>	<b>22</b>
<b>9</b>	<b>Прилог 3 – Документи коришћени током радионице.....</b>	<b>23</b>

# 1 Увод

Европски стандарди и смјернице (у даљем тексту: ESG) су основни параметар за израду и развој система за обезбјеђивање квалитета у цијелој Европи. Њима се описују услови за обезбјеђивање квалитета на нивоу високошколске установе (интерно обезбјеђивање квалитета, Први дио ESG-а), те на нивоу агенција и система за обезбјеђивање квалитета (екстерно обезбјеђивање квалитета, Други дио и Трећи дио ESG-а).

Примјена ESG-а у великој мјери зависи од одредби које се налазе у домаћим законским оквирима. Искуства у различитим европским земљама показују да домаћи законски прописи могу олакшати развој обезбјеђивања квалитета које је усклађено са ESG-ем, али могу и да отежају промјене.

Генерални план је да се Твининг пројекат „Јачање институционалних капацитета у обезбјеђивању квалитета“ заснива на четири компоненте. Планиране активности у склопу те четири компоненте дјелимично ће тећи паралелно једне с другима и биће међусобно повезане. Прва компонента, „Анализа законских прописа“, састоји се од *анализе законских прописа у Босни и Херцеговини (у даљем тексту: БиХ)* (Активност 1.1) заједно са *анализом одабраних законских оквира, прописа и процедура за екстерно обезбјеђивање квалитета у односу на Други дио и Трећи дио ESG-а* (Активност 1.2).

На неколико радних састанака везаних за претходно наведене теме, руководство и запослени у Агенцији, као и друге заинтересоване стране (нпр. представници органа надлежних за високо образовање, високошколских установа, стручњаци из области високог образовања, итд) срдечно су позвани да изразе своје заједничке и различите ставове, схватања и искуства у процесу екстерног обезбјеђивања квалитета у БиХ. Дискусије су обухватале релевантне законске прописе и заједничке улоге различитих актера који су укључени у процес, односно Агенције, органа надлежних за високо образовање и високошколских установа. Међународни експерти преузели су обавезу да израде и финализују закључне документе везане са тих активности. Експерти који су били укључени у Активност 1.1 завршили су свој посао са једном цјеловитом синтезом, сажетим извјештајем о анализи законских прописа.<sup>1</sup>

Активност 1.2 бавила се анализом усклађености капацитета Агенције у погледу спровођења дјелотворног система екстерног обезбјеђивања квалитета. Разматрано је и једно и друго, у погледу усклађености са законским оквиром који је релевантан за екстерно обезбјеђивање квалитета и са условима наведеним у ESG-у. Двије радионице, обје одржане у децембру 2013. године, бавиле су се ESG-ем. Док се прва радионица бавила Другим дијелом ESG-а, друга је била концентрисана на Трећи дио.

Како Агенција у склопу Компоненте 2<sup>2</sup> овог Твининг пројекта мора да припреми и самоевалуациони извјештај као један од основних корака у поступку екстерне евалуације коју треба да проведе ENQA, те прве двије радионице могу да се посматрају и као почетак

<sup>1</sup> Ковачевић, Ади/Бауман, Бастиан/Ниче, Вероника: Активност 1.1: Анализа законских прописа – Синтеза законских одредби и компилација постојећих прегледа (извјештај). (Извјештај експерата).

<sup>2</sup> Компонента 2: Јачање капацитета Агенције

будућих активности и дискусије које ће се бавити дубинском анализом управљања и рада Агенције у односу на ESG. Један од обавезних резултата Твининг пројекта је да Агенција мора да прође екстерну евалуацију како би постала пуноправна чланица Европске асоцијације за обезбјеђивање квалитета у високом образовању (у даљем тексту: ENQA)<sup>3</sup> и како би била уврштена на листу Европског регистра за обезбјеђивање квалитета у високом образовању (у даљем тексту: EQAR)<sup>4</sup>.

Ипак се мора поменути да нити једна од радионица нити извјештај о цјелокупним закључцима и налазима не треба да се сматра *оцјеном усклађености са ESG-ем*. Радионице се нису бавиле питањем да ли процедуре, активности и одговорности у погледу екстерног обезбјеђивања квалитета које Агенција проводи у БиХ заједно са другим одговорним и надлежним законским тијелима и високошколским установама испуњавају услове из ESG-а.

### **Начин рада на обје радионице је био сљедећи:**

- Преглед и анализа различитих докумената<sup>5</sup> и прописа које је Агенција донијела (документи Агенције<sup>6</sup>), али и релевантних законских оквира који се баве високим образовањем и екстерним обезбјеђивањем квалитета у БиХ – увијек у погледу њихове усклађености са Другим дијелом и Трећим дијелом ESG-а,
- Отворена дискусија, уз учешће руководства и запослених у Агенцији,
- Заједничко утврђивање кључних питања од значаја за спровођење ESG-а.

Током радионица, сваки стандард и смјернице везане за њега предочени су (презентација у програму PowerPoint), те се о њима дискутовало. Кључни налази и запажања стручњака директно су током састанака уношени на слајдове и то у форми теза.<sup>7</sup>

Овај документ обједињава закључке са обје радионице. Приликом обједињавања, приступ који су међународни експерти користили приликом уноса налаза и свеукупних закључака није промијењен.

<sup>3</sup> ENQA: [www.enqa.eu](http://www.enqa.eu). Како би постале пуноправне чланице, агенције морају проћи екстерну евалуацију у погледу испуњавања критеријума за чланство у ENQA-i.

<sup>4</sup> EQAR: [www.eqar.eu](http://www.eqar.eu). Према EQAR-у, агенције за обезбјеђивање квалитета, било у Европи или изван ње, које су путем екстерне евалуације коју су провели независни експерти показале да су углавном у складу са ESG-ем могу се пријавити за укључивање у Регистар.

<sup>5</sup> Видјети Прилог 2

<sup>6</sup> Агенција за развој високог образовања и обезбјеђивање квалитета: документи Агенције (2012), [http://hea.gov.ba/Dokumenti/dokumenti\\_agencije/Archive.aspx?template\\_id=52&pageIndex=1](http://hea.gov.ba/Dokumenti/dokumenti_agencije/Archive.aspx?template_id=52&pageIndex=1) (од 20. децембра 2013).

<sup>7</sup> Поред тога, и RTA и њен асистент биљежиле су главна питања која су се јављала током дискусија. Те биљешке се не сматрају коначним записником и на располагању су али само за интерну употребу у Агенцији. Оне треба да послуже као помоћ и за предстојеће радионице и активности у оквиру Твининг пројекта и за оне које долазе касније, а које ће се бавити испуњавањем услова постављених у ESG-у. Биљешке се сматрају подсјетником.

## 2 Други дио ESG-а

### Стандард 2.1. Примјена процедура за интерно обезбјеђивање квалитета

**Стандард:** Процедуре за екстерно обезбјеђивање квалитета треба да узму у обзир дјелотворност поступака за интерно обезбјеђивање квалитета, како је описано у Првом дијелу Европских стандарда и смјерница.

**Смјернице:** Стандарди за интерно обезбјеђивање квалитета садржани у Првом дијелу представљају користан основ за процес екстерног обезбјеђивања квалитета. Битно је да интерна политика рада и процедуре самих установа буду пажљиво оцијењене у току екстерних процедура, да би се одредило у којој су мјери стандарди испуњени. Ако високошколске установе могу показати дјелотворност својих властитих процеса интерног обезбјеђивања квалитета, и ако ти процеси на адекватан начин обезбјеђују квалитет и стандарде, онда процеси екстерног обезбјеђивања квалитета могу бити мање интензивни.

#### Налази ESG 2.1

- Агенција треба да покаже да има овлашћења да провјери да се заиста поступа у складу са процедурама за интерно обезбјеђивање квалитета из Првог дијела ESG-а – то може захтијевати директнији ангажман у свим дијеловима процедура за екстерно обезбјеђивање квалитета.
- Законски оквир се мора појаснити у погледу главних одговорности Агенције, нарочито у погледу управљања екстерним обезбјеђивањем квалитета.
- Код извјештаја о екстерној евалуацији који израђује комисија за ревизију у сврху акредитације, Агенција треба да буде одговорна за смјернице које служе за провјеру довољности и адекватности извјештаја, те за коришћење извјештаја за давање препорука о акредитацији.

### Стандард 2.2 Израда процедура за екстерно обезбјеђивање квалитета

**Стандард:** Сврхе и циљеви процедура за обезбјеђивање квалитета треба да, прије израде самих процедура, одреде сви они који су за њих одговорни (укључујући високошколске установе) и они треба да буду објављене заједно са описом процедура које ће се користити.

**Смјернице:** Да би се осигурала јасноћа сврхе и транспарентност процедура, методе екстерног обезбјеђивања квалитета морају се осмислити и изградити кроз процес у којем учествују сви кључни актери, укључујући високошколске установе. Процедуре око којих постоји коначан договор треба да буду објављене и да садржавају констатације о сврси и циљевима процеса, као и опис процедура које ће се користити.

Како екстерно обезбјеђивање квалитета поставља захтјеве пред институције на које се односи, потребно је обавити прелиминарну процјену ефеката, да се осигура да су процедуре које ће се усвојити примјерене и да не ометају редован рад високошколских установа више него што је то неопходно.

## Налази ESG 2.2

- Питање: Да ли су циљеви и сврхе акредитације игдје прописане?
- Обављене су ране консултације са заинтересованим странама.
- Агенција сада мора да изради још процедура које се надовезују на постојеће документе, а са новим елементима, чиме се ствара један водич за екстерно обезбјеђивање квалитета. (Напомена – изгледа да је на нечему попут тога и на условима наведеним у наставку рађено, али Агенција то није објавила нити дистрибусала ширем кругу.)
- Неопходне су процедуре на нижим нивоима у вези са детаљима процедуре (нпр. временски оквири, рокови, извјештај, рад комисије, шаблони, прилози).
- Агенција треба да настави са добрим нивоом консултација са заинтересованим странама.
- Агенција треба да изврши ревизију по завршетку првог круга акредитација, а ради процјене ефеката (или да искористи ранији узорак завршених акредитација).
- Видјети и претходне тачке о ESG 2.1.

## Стандард 2.3. Критеријуми за одлучивање

**Стандард:** Свака формална одлука донесена као резултат екстерног обезбјеђивања квалитета треба да се заснива на експлицитним, објављеним критеријумима који се досљедно примјењују.

**Смјернице:** Формалне одлуке које доносе агенције за обезбјеђивање квалитета имају значајне посљедице по установе и програме о којима се доноси суд. У интересу једнакости и поузданости, одлуке би требало да се заснивају на објављеним критеријумима који се тумаче на досљедан начин. Закључци би требало да се заснивају на забиљеженим доказима, а агенције би требало да имају начине за ревидирање закључака.

## Налази ESG 2.3

- Агенција је објавила критеријуме и „нормативе“ за процедуре. Они треба да су усаглашени у једној публикацији која служи као помоћ процесу.
- Није јасно како се осигурава да сви критеријуми буду покривени и како се постиже досљедност.
- Није јасно како комисија стручњака треба да прикупи забиљежене доказе.
- Потенцијално, Агенција има у скопу Оквирног закона о високом образовању овлашћење да ревидира закључке и коначне одлуке, те да пропише досљедност у квалитету извјештаја, при изради својих препорука. Но тренутно она то не ради.

## Стандард 2.4. Процеси примјерени сврси

**Стандард:** Сви процеси у екстерном обезбјеђивању квалитета треба да буду осмишљени тако да су **примјерени за остваривање сврхе и циљева који се за њих одреде.**

**Смјернице:** Агенције за обезбјеђивање квалитета унутар Европског простора високог образовања предузимају различите екстерне процесе у различите сврхе и на различите начине.



Од највећег је значаја да агенције раде по процедурама које су примјерене ономе што је њихова дефинисана и објављена сврха.

Међутим, искуства су показала да постоје неки елементи екстерне евалуације који су у широкој употреби, а који не само да помажу у обезбјеђивању ваљаности, поузданости и корисности, већ представљају и основ за европску димензију обезбјеђивања квалитета.

#### Налази ESG 2.4

- Треба да постоји прецизнија и добро пренесена констатација о сврси за коју су процеси акредитације осмишљени. То само по себи није очигледно.
- У свом раду, Агенција се бави многим од процедура које се помињу у смјерницама ESG-а, конкретно одабиром и спектром стручњака, те моделом процеса.
- Са надлежним органима се мора настојати сарађивати и договарати о обуци стручњака;
- Прије него се стручњаци ангажују у конкретном поступку за акредитацију треба да обнове обуку.
- Такође треба да се обезбиједи да међународни стручњаци буду у одређеној мјери информисани (може и виртуелно).
- Како се ствари буду развијале, можда треба оставити више простора и могућности у оквиру процеса за јачање и побољшање.

#### Стандард 2.5. Извјештавање

**Стандард:** Извјештаји треба да буду објављени и написани језиком који је јасан и приступачан публици којој су намјењени. Све одлуке, похвале и препоруке које су у њима садржане читаоцу треба да буду лако уочљиве.

**Смјернице:** Да би се осигурала максимална корист од процеса екстерног обезбјеђивања квалитета, битно је да извјештаји одговарају на утврђене потребе циљне публике.

Извјештаји се понекад праве за различите групе читалаца, а то тражи пажљиво израђену структуру, садржај, стил и тон.

Извјештаји би, генерално, требало да имају структуру која покрива опис, анализу (укључујући релевантне доказе), закључке, похвале и препоруке. Мора се дати одговарајуће уводно објашњење, да би се читаоцу лаику приближила сврха евалуације, њена форма, те критеријуми који су коришћени у одлучивању. Кључни налази, закључци и препоруке требало би да буду једноставни за пронаћи.

Извјештаје би требало објављивати у приступачном формату и требало би да постоји довољно могућности да читаоци и корисници извјештаја (и у релевантним установама и изван њих) могу дати коментар о томе колико су им корисни.

#### Налази ESG 2.5

- Агенција је утврдила структуру извјештаја која се очекује и она је складу са смјерницама ESG-а.
- Чини се да барем неки од извјештаја из првог круга нису били задовољавајући.



- Надлежни образовни органи и Агенција треба да открију разлоге за то. Треба тражити повратну информацију од свих који су били укључени, укључујући и стручњаке који су обавили евалуацију.
- Агенција мора бити више ангажована у управљању квалитетом у процедурама за извјештавање, било у савјетодавној било у надзорној улози.
- Одговорност за различите фазе у поступку израде извјештаја треба да се појасни (израда извјештаја, давање коментара, уређивање, постизање договора, итд).
- Помоћ у изради извјештаја може се ојачати давањем савјета и смјерница, израдом шаблона, итд.
- Питање циљне публике треба још размотрити, нарочито када се ради о програмској акредитацији.
- Чини се да је објављивање извјештаја (ко га објављује и гдје?) без проблема прихваћено као дио процеса. Али то питање често може постати контроверзно у случају негативних или критичних извјештаја. Да ли се о томе довољно промислило?

## Стандард 2.6. Процедуре за даљи рад (наредне активности)

**Стандард:** Процедуре за обезбјеђивање квалитета које садрже препоруке за дјеловање или које захтијевају накнадни акциони план треба да имају унапријед одређене процедуре за даље дјеловање које се досљедно примјењују.

**Смјернице:** Обезбјеђивање квалитета не тиче се првенствено појединачних активности екстерне анализе. Стално би требало настојати боље радити. Екстерно обезбјеђивање квалитета не завршава се објављивањем извјештаја и требало би укључивати и структурисану процедуру за даљи рад, да се осигура да се препоруке проводе на одговарајући начин, те да се израде и спроведу потребни акциони планови. То би могло подразумијевати даље састанке са представницима установа или програма. Циљ је да се осигура да подручја за која је речено да их треба унаприједити буду брзо обрађена, те да се потиче даљи развој.

### Налази ESG 2.6

- Постоји формална структура за процедуре за даљи рад која изгледа као да ће бити дјелотворна.
- Треба јасно утврдити одговорност Агенције за осигуравање да се поступа у складу са процедурама и евентуалним препорукама.

## Стандард 2.7. Периодичне евалуације

**Стандард:** Екстерно обезбјеђивање квалитета установа и/или програма треба спроводити у циклусима. Трајање циклуса и процедура евалуације које ће се примијенити треба бити јасно дефинисано и унапријед објављено.

**Смјернице:** Обезбјеђивање квалитета није статичан, већ динамичан процес. Треба да буде континуиран, а не нешто што се ради „једном у животу“. Не завршава се првом евалуацијом нити завршетком формалне процедуре за даљи рад. Мора се периодично понављати. Касније екстерне евалуације требало би да узму у обзир напредак који је

остварен од претходне евалуације. Процедуру која ће се користити у свим екстерним евалуацијама требало би да дефинише сама агенција за екстерно обезбјеђивање квалитета, а захтјеви које поставља пред установе не би требало да су већи него што је неопходно за остварење циљева.

#### Налази ESG 2.7

- Иако то још увијек није прецизно одређено, предвиђа се да ће евалуације у сврху акредитације да се дешавају у циклусима, како је и наведено у неким од супсидијарних законских прописа.

#### Стандард 2.8. Анализа цијелог система

**Стандард:** Агенције за обезбјеђивање квалитета треба повремено да израђују сажете извјештаје, који описују и анализирају генералне закључке прегледа, евалуација, оцјена, итд.

**Смјернице:** Све агенције за екстерно обезбјеђивање квалитета прикупљају мноштво информација о појединачним програмима и/или установама, чиме се обезбјеђују материјали за структурисану анализу цијелих високошколских система. Такве анализе могу дати врло корисне информације о новостима, трендовима, добрим новим праксама и подручјима у којима стално има потешкоћа и слабости, те могу постати користан инструмент за изградњу политике рада и унапређење квалитета. Агенције би требало да размотре могућност укључивања функције истраживања и развоја у своје активности, да им се помогне да од свог рада имају максималну корист.

#### Налази ESG 2.8

- До сваке такве анализе мора доћи у раним фазама јер је завршен веома мали број поступака за акредитацију.
- Агенцију у догледно вријеме треба охрабрити да користи информације које су јој на располагању.
- На крају Агенција треба вршити преглед ВШУ-а.
- Агенција има важну улогу у подјели примјера добре праксе кроз цијели сектор за високо образовање.

### 3 Општи закључци поводом Другог дијела ESG-а

Током ове мисије, дискусије и анализа Другог дијела ESG-а су показале да постоји одређени степен усклађености са бројним стандардима, уз напомене које су дате у наставку.

- Агенција је имала потешкоћа у преузимању широког спектра одговорности за све аспекте екстерног обезбјеђивања квалитета.

- Питања законских овлашћења и додјеле одговорности за одређене дијелове процеса екстерног обезбјеђивања квалитета још увијек треба да се појасне на задовољавајући начин.
- Горе наведене напомене биле су нарочито очигледне у погледу cjелокупног управљања процедурама, од формалног заступања документа о самоевалуацији, до помоћи у процедури за извјештавање и заступање извјештаја, све до одговорности за даљи рад (наредне активности).
- Уколико одговорности треба подијелити са осталим надлежним органима (образовни органи), тада треба да буде јасније ко шта ради, и потребан је виши ниво сарадње између актера у екстерном обезбјеђивању квалитета.
- Има још посла везаног за интерне дискусије у Агенцији, с циљем бољег договора између колега у погледу циљева, сврха и општих овлашћења Агенције.
- Та питања Агенција треба да разријеша, не само ради испуњавања стандарда ENQA-е и пријаве за чланство, него и ради дјелотворног функционисања Агенције као домаћег тијела за обезбјеђивање квалитета, те ради извршавања задатака у области побољшања и развоја у области високог образовања (јер то су питања која су неодвојива од питања дјелотворног обезбјеђивања квалитета).
- Потпуно испуњавање стандарда и смјерница из Другог дијела ESG-а на крају зависи од усвајања јасне визије и смјера, те одговарајућег усмјеравања у сврху постизања тих циљева.

## 4 Трећи дио ESG-а

Стандард 3.1. Примјена процедура за екстерно обезбјеђивање квалитета у високом образовању

**Стандард:** Екстерно обезбјеђивање квалитета агенција треба у обзир да узме постојање и дјелотворност процедура екстерног обезбјеђивања квалитета описаних у Другом дијелу Европских стандарда и смјерница.

**Смјернице:** Стандарди за екстерно обезбјеђивање квалитета садржани у Другом дијелу представљају значајан основ за процес екстерног обезбјеђивања квалитета. Стандарди одражавају најбољу праксу и искуства стечена кроз развој екстерног обезбјеђивања квалитета у Европи од почетка деведесетих година двадесетог вијека. Стога је битно да ти стандарди буду интегрисани у процесе које агенције за екстерно обезбјеђивање квалитета примјењују на високошколске установе. Стандарди за екстерно обезбјеђивање квалитета, заједно са стандардима за агенције за екстерно обезбјеђивање квалитета, представљају основ за професионално и вјеродостојно екстерно обезбјеђивање квалитета високошколских установа.

Налази 3.1

- Видјети налазе наведене у Другом дијелу ESG.

Стандард 3.2. Службени статус

**Стандард:** Агенције би надлежни јавни органи у оквиру Европског простора високог образовања тебало да признају као агенције које су задужене за екстерно обезбјеђивање квалитета и оне би требало да имају успостављен правни основ. Требало би да буду у складу са свих условима правних система унутар којих дјелују.

Налази ESG 3.2

- Агенција је успостављена законским актом као тијело активно у области обезбјеђивања квалитета и развоја високог образовања.
- Ипак, касни се са преношењем тог службеног статуса у практичан рад.
- У области обезбјеђивања квалитета, нагласак се ставља на акредитацију.
- Треба направити јасну разлику између утврђивања стандарда (критеријуми, процедуре, итд. за цијелу БиХ) и њиховог спровођења (односно, реализације процеса акредитације у ВШУ-има).
  - Постоји заједничко схватање да Агенција поступа као агенција за утврђивање стандарда.
  - Још увијек је нејасно да ли је Агенција истовремено и агенција за њихово спровођење.
  - Из европске перспективе, легитимно је те задатке раздвојити, али је уобичајено и да једна агенција испуњава обје функције. Али, треба повући јасну линију између утврђивања стандарда и процедура за њихово спровођење.
  - Ако су функције раздвојене, онда треба да се разјасни однос са другим органима задуженим за акредитацију у фази доношења одлука.

- Агенција има задатак да прати развој сектора високог образовања у Босни и Херцеговини.
  - Ипак, то се још увијек није десило (нпр. резултати анализе још увијек нису објављени).
- Руководство треба да донесе стратешке одлуке и да обезбиједи њихову реализацију (неопходна јасна комуникација).

### Стандард 3.3. Активности

**Стандард:** Агенције треба редовно да спроводе активности на екстерном обезбјеђивању квалитета (на нивоу установа или програма).

**Смјернице:** Те активности могу обухватати евалуацију, преглед, ревизију, процјену, акредитацију или друге сличне активности, и треба да буду дио основних функција агенције.

### Налази ESG 3.3

- На основу схватања да су у оквиру процедуре за акредитацију задаци Агенције сљедећи:
  - утврђивање стандарда и њихова редовна ревизија,
  - именовање стручњака,
  - давање препорука за рјешење о акредитацији,
  - те оцјена усклађености рјешења о акредитацији,
- Агенција редовно спроводи активности на обезбјеђивању квалитета.
  - Међутим, из међународне перспективе, то се не може сматрати свеобухватном процедуром за екстерно обезбјеђивање квалитета, јер не обухвата спровођење процедура евалуације стручњака.
  - Опције за Агенцију су сљедеће:
    - (1) да сама Агенција то спроведе,
    - (2) да Агенција осигура да друга тијела (нпр. агенције за спровођење) спроведу процедуре у складу са стандардима Агенције (улога праћења и контролна улога).

### Стандард 3.4. Ресурси

**Стандард:** Агенције треба да имају адекватне и пропорционалне ресурсе, и људске и финансијске, који ће им омогућити да организују и спроведу процес(е) екстерног обезбјеђивања квалитета на дјелотворан и ефикасан начин, са одговарајућим средствима за израду њихових процеса и процедура.

### Налази ESG 3.4

- Особље
  - Иако је Правилником о унутрашњој организацији Агенције (члан 10) прописано 35 запослених, стварни број запослених износи само 23 за које се чини да су одговарајућих квалификација.
  - Међутим, овај приличан несклад није могуће оцијенити због нејасне одговорности и несигурности у погледу прецизних задатака Агенције у процесу

акредитације. Ипак, чини се јасно да постоји несразмјер између броја запосленика и државних службеника.

- Нејасно утврђене одговорности и задаци у оквиру Агенције за посљедицу имају и несигурне описе послова и подјелу задатака унутар канцеларије.
- Детаљнија додјела задатака замјеницима директора и снажнији ангажман руководства у свакодневном раду могли би ојачати његов цјелокупан капацитет руководства Агенције и допринијети ефикаснијем раду.
- Финансије
  - Агенција је тијело које се финансира из јавних средстава и има годишњи буџет. Мјере штедње утицале су и на Агенцију као и на друга јавна тијела. Вриједно је помена да трошкови за запослене износе готово 80% укупног буџета, што оставља ограничен простор за маневрисање у области нпр. развоја кадрова, међународне размјене и у другим активностима.

### Стандард 3.5. Изјава о мисији

**Стандард:** Агенције треба да имају јасну и експлицитну сврху и циљеве свог рада, образложене у јавно доступној изјави.

**Смјернице:** Та изјава требало би да описује свеукупне и конкретне циљеве процеса обезбјеђивања квалитета које агенције спроводе, подјелу рада са релеватним актерима у високом образовању, посебно са високошколским установама, те културолошки и историјски контекст њиховог рада. Та изјава јасно би требала рећи да је процес екстерног обезбјеђивања квалитета кључна дјелатност агенције, те да се остварењу свеукупних и конкретних циљева приступа систематично. Треба постојати и документација која показује како се те изјаве претачу у јасну политику рада и план руковођења.

### Налази 3.5

- Агенција је у процесу израде петогодишње стратегије у оквиру актуелног пројекта GIZ-а. Дио процеса израде стратегије је детаљна анализа саме Агенције и њеног окружења. Из тог процеса треба произићи изјава о мисији. Агенција је активно укључена и може се очекивати успјешан исход.
- Изјава о мисији ће допринијети заједничком схватању одговорности Агенције у самој Агенцији и према јавности.

### Стандард 3.6. Независност

**Стандард:** Агенције треба да буду **независне** у смислу да саме носе одговорност за свој рад и да **закључци и препоруке у њиховим извјештајима не подлијежу било каквом утицају трећих страна, као што су високошколске установе, министарства или друге заинтересоване стране.**

**Смјернице:** Агенција ће своју независност морати показати кроз мјере као што су:

- оперативна независност од високошколских установа и органа власти гарантована званичном документацијом (нпр. Инструменти управљања или законски акти),

- дефиниција и вођење процедура и метода, номинација и именовање екстерних стручњака и одређивање исхода процеса обезбјеђивања квалитета обављају се аутономно и независно од органа власти, високошколских установа и органа који могу остварити политички утицај,
- мада се релевантни актери у високом образовању, нарочито студенти/ученици, консултују у току процеса обезбјеђивања квалитета, само је агенција одговорна за коначни исход процеса обезбјеђивања квалитета.

### Налази ESG 3.6

- Управни одбор Агенције
  - Састав Управног одбора, као и процес пријаве и номинације његових чланова уређени су законом којим су утврђени и критеријуми за чланство. Јавним позивом за чланове и номинавање чланова путем парламента гарантује се независност самог процеса и потом доношење одлука од стране Управног одбора.
- Комисије стручњака
  - Иако именовање стручњака у комисије за акредитацију универзитета јесте дио одговорности Агенције, стручњаке заправо номинује надлежни образовни орган. Агенција не може гарантовати потпуни степен независности поступка уколико стручњаке бирају локални органи власти. То значи да Агенција може да се сматра одговорном за грешке у правилном спровођењу поступка акредитације без потпуне контроле над његовом организацијом.
  - Могуће рјешење било би да Агенција одабере стручњаке са листе предложених стручњака коју састављају надлежни образовни органи. Тиме би се обезбиједило да Агенција заиста и може да бира, а не само формално именује стручњаке. Сваки пут кад Агенција провјерава усклађеност, она мора да изврши и провјеру евентуалних сукоба интереса.

### Стандард 3.7 Критеријуми и процеси екстерног обезбјеђивања квалитета које користе агенције

**Стандард:** Процеси, критеријуми и процедуре које агенције користе треба да буду унапријед дефинисане и доступне јавности. Ти процеси обично треба да обухватају:

- самоевалуацију или истовриједну процедуру коју спроводи субјекат процеса обезбјеђивања квалитета,
- екстерну оцјену групе стручњака која, уколико је то потребно, укључује
- оцјену студента или студената, те обилазак установе према одлуци агенције,
- објављивање извјештаја, укључујући све одлуке, препоруке и друге формалне исходе,
- даљу процедуру за преглед активности које предузима субјект процеса обезбјеђивања квалитета, у складу са препорукама садржаним у извјештају.

**Смјернице:** Агенције могу развијати и користити друге процесе и процедуре за одређене сврхе.

Агенције морају у сваком тренутку бити пажљиве у погледу својих обзнањених принципа, те осигурати и да се сви услови и процеси професионално проводе, те да се до закључака и одлука долази на досљедан начин, иако одлуке формирају групе различитих људи.



Агенције које доносе формалне одлуке о обезбјеђивању квалитета или закључке који имају формалне посљедице, требало би да имају и процедуру у случају жалби. Природу и облик жалбеног поступка требало би одредити у свијетлу статута сваке агенције.

### Налази 3.7

- Видјети налазе наведене у Другом дијелу ESG-а израђене током мисије од 9. до 13. децембра 2013. године.

### Стандард 3.8. Процедуре утврђивања одговорности

**Стандард:** Агенције треба да имају успостављење процедуре за утврђивање властите одговорности.

**Смјернице:** Од процедура се очекује да садрже сљедеће:

(1) објављену политику рада за обезбјеђивање квалитета саме агенције, доступну на интернет страници

(2) документацију која показује да:

- процеси и резултати агенције одражавају њен основни задатак и циљеве обезбјеђивања квалитета,
- агенција има, и у раду својих екстерних стручњака користи механизме заштите од сукоба интереса,
- агенција има поуздане механизме који обезбјеђују квалитет свих активности или материјала које израде извођачи под уговором, ако се сви или неки елементи процедуре обезбјеђивања квалитета уговором повјере некој другој страни,
- агенција има процедуре за интерно обезбјеђивање квалитета које подразумевају и механизам за интерне повратне информације (тј. начин да се од сопственог особља или одбора добије повратна информација), механизам за интерно разматрање (тј. начин да се одговори на интерне и екстерне препоруке за унапређење), и механизам за екстерне повратне информације (тј. начин да се повратне информације прикупе од стручњака и анализираних установа, а у сврху будућег развоја), како би била обавијештена и да поткријепи сопствени развој и унапређење,

(3) обавезну периодичну екстерну евалуацију активности агенције најмање једном у пет година која обухвата извјештај о њеној усклађености са критеријумима за чланство у ENQA-и (ENQA-ин додатак за критеријум везан за ENQA-у).

### Налази ESG 3.8

- Агенција као јавна установа подлијеже разним обавезама у смислу подношења извјештаја, нпр. годишњим финансијским ревизијама, радним инспекцијама, годишњим извјештајима Савјету министара, извјештајима за парламент по захтјеву, итд. Извјештаји се објављују на интернет страници Агенције.
- Предузимање и даљих корака поред законски дефинисаних обавеза утврђивања одговорности успостављањем и спровођењем дјелотворних механизма за интерно обезбјеђивање квалитета је карактеристика која се очекује од агенција за екстерно обезбјеђивање квалитета па се и од Агенције очекује да поступа у складу с тим.

- Механизми Агенције за интерно обезбјеђивање квалитета треба да ставе нагласак на повратне информације од њених заинтересованих страна, укључујући високошколске установе, те треба да се концентришу на давање упутстава за израду њених интерних административних процедура, укључујући све процесе који Агенцију повезују са њених клијентима и екстерним заинтересованим странама.
- У смјерницама за ESG 3.8 наводи се неколико компоненти које овај механизам за интерно обезбјеђивање квалитета треба да обухвати. Њих тек треба изградити.
- У току трајања међународних пројеката, Агенција је добила повратне информације од разних екстерних стручњака које могу допринијети интерном развоју.
- У циљу пуноправног чланства у ENQA-и, Агенција ће морати да прође кроз екстерну ревизију коју је координисати ENQA. Да би се припремила за ту ревизију, Агенција треба да разјасни интерне процесе и одговорности за обезбјеђивање квалитета.

## 5 Општи закључци поводом Трећег дијела ESG-а

Радионица одржана на тему Трећи дио ESG-а показује да је био изазов разговарати о различитим стандардима и смјерницама без опетованог враћања на иста питања:

- Задаци Агенције у погледу екстерног обезбјеђивања квалитета:
  - Однос између Агенције и високошколских установа: без обзира на законске одредбе (да ли ВШУ-е имају законску обавезу да сарађују са Агенцијом), Агенција треба да позове високошколске установе на сарадњу јер су оне те које су главни корисници њених дјелатности
  - Видјети ESG 3.2 и 3.6 ради могућих рјешења која се односе на екстерно обезбјеђивање квалитета.
- Прихватајући чињеницу да је законска ситуација тешка, сама Агенција ипак треба да дефинише своју позицију и да осмисли своје политике како би постала оперативна.
- Руководство Агенције мора да преузме иницијативу, односно мораа изради релевантне приједлоге уз подршку запослених у Агенцији и да се побрине да Управни одбор те приједлоге подржи.

## 6 Кратак преглед

Овај кратак преглед бави се различитим ставкама утврђеним на основу стандарда из ESG-а и директно их повезује са даљим развојем и радом Агенције. Утврђен је низ питања којима се треба позабавити прије него што Агенција буде могла да покаже да је у складу са европским стандардима. Најзначајнија од њих наведена су у наставку као питања шире природе којима се Агенција треба позабавити.

### Статус Агенције

- Агенција је успостављена законским актом као тијело активно у области обезбјеђивања квалитета и развоја високог образовања. Ипак, касни се са преношењем тог службеног статуса у практичан рад.
- Вјероватно Агенција јесте довољно независна као организација да би испунила тај стандард ESG-а. Међутим, то није случај са свим другим тијелима која тренутно имају одговорности у области акредитације. И то је проблем за Агенцију.
- У области обезбјеђивања квалитета, нагласак се ставља на конкретизовање поступка акредитације. Агенција редовно спроводи бројне активности из области обезбјеђивања квалитета. Међутим, из међународне перспективе, то се не сматра свеобухватном процедуром за екстерно обезбјеђивање квалитета, јер не обухвата спровођење процедура евалуације стручњака.
- У погледу активности акредитације, треба направити јасну разлику између утврђивања стандарда (критеријуми, процедуре, итд. за цијелу БиХ) и њиховог спровођења (односно, реализације процеса акредитације у ВШУ-има). Постоји заједничко схватање и договор да Агенција поступа као агенција за утврђивање стандарда. Али још увијек је нејасно да ли Агенција истовремено преузима водећу улогу као агенција за њихово спровођење. Опције за Агенцију су следеће:
  - (1) осигурати да друга тијела (нпр. агенције за спровођење) спроведу процедуре у складу са стандардима Агенције или
  - (2) да сама Агенција спроводи процедуре.
- Постоји простор за развијенији начин рада на пружању подршке и јачању за установе као дио активности на обезбјеђивању квалитета.
- Стратешко управљање и правац рада Агенције нису довољно јасни. Несигурности у погледу улоге и активности Агенције значе да је она имала потешкоћа у раду на изради акционих планова и распореда активности.
- Руководство Агенције мора да преузме иницијативу, односно мора да изради релевантне приједлоге и везане планове рада уз подршку запослених у Агенцији и да се побрине да Управни одбор те приједлоге подржи.
- Потпуно испуњавање стандарда и смјерница из Другог и Трећег дијела ESG-а на крају зависи од усвајања јасне визије и смјера, те одговарајућег усмјеравања у сврху постизања тих циљева.

## Надлежности и овлашћења Агенције

- Агенција је имала потешкоћа у преузимању широког спектра одговорности за све аспекте екстерног обезбјеђивања квалитета.
- Питања законских овлашћења и расподјеле одговорности за одређене дијелове процеса екстерног обезбјеђивања квалитета још увијек треба да се појасне на задовољавајући начин. Прихватајући чињеницу да је законска ситуација тешка, сама Агенција ипак треба да дефинише своју позицију и да осмисли своје политике рада како би постала оперативна.
- Агенција треба да покаже да има овлашћења да провјери да се заиста поступа у складу са процедурама за интерно обезбјеђивање квалитета на нивоу установа (Први дио ESG-а) – то може захтијевати директан ангажман у свим дијеловима процедура за екстерно обезбјеђивање квалитета.
- У цјелокупном управљању акредитацијом, надлежности у погледу бројних централних аспеката екстерног обезбјеђивања квалитета нису јасне. Ти аспекти обухватају: свеукупно дефинисање процедура, одређивање и задржавање документа о самоевалуацији, помоћ у процедури за извјештавање и задржавање извјештаја, те одговорности за даљи рад (наредне активности).
- Уколико одговорности треба подијелити са осталим надлежним органима (образовни органи), тада треба да буде јасније ко шта ради, и потребан је виши ниво сарадње између актера у екстерном обезбјеђивању квалитета.
- Иако именовање стручњака у комисије за акредитацију универзитета потпада под одговорности Агенције, стручњаке заправо номинује надлежни образовни орган. Како Агенција може сносити одговорност за коректно спровођење процеса акредитације, Агенција не може гарантовати потпуни степен независности поступка уколико стручњаке одабиру локални органи власти.
- Односи агенције треба да обухвате и екстерну одговорност путем интерног самооцјењивања. Предузимање и даљих корака поред законски дефинисаних обавеза утврђивања одговорности успостављањем и спровођењем дјелотворних механизма за интерно обезбјеђивање квалитета је карактеристика агенција за екстерно обезбјеђивање квалитета па се и од Агенције очекује да поступа у складу с тим. Механизми Агенције за интерно обезбјеђивање квалитета треба да ставе нагласак на повратне информације од њених заинтересованих страна, укључујући високошколске установе, те треба да се концентришу на давање упутстава за израду њених интерних административних процедура, укључујући све процесе који Агенцију повезују са њених клијентима и екстерним заинтересованим странама.

## Критеријуми

- Агенција је објавила критеријуме и „нормативе“ за процедуре. Они треба да су усаглашени у једном документу који би представљао публикацију за процес акредитације који је прилагођенији кориснику и који му пружа помоћ.

- Није јасно како се осигурава да сви критеријуми буду покривени и како се постиже досљедност.

### **Процедуре за акредитацију**

- Процедуре треба да се израде тако да прате циљеве и сврхе. Постоје одређене нејасноће око дефинисања “акредитације” и циљева и сврха везаних за ту активност које треба ријешити.
- У свом раду, Агенција се бави одређеним бројем процедура које се помињу у смјерницама ESG-а, конкретно одабиром и спектром стручњака, те придржавањем уз „модел” ESG-а за процес акредитације.
- Међутим, „власништво” и овлашћење за доношење одлука у вези са одређеним бројем процедура мора се појаснити и предочити у протоколима за процедуре.
- Потребне прецизно одређене процедуре и смјернице за обуку стручњака, те за израду, подношење и објављивање извјештаја комисије стручњака.
- Значајне процедуре на „дубљем нивоу” треба тек да се дефинишу у погледу важних детаља у процесу акредитације. Оне обухватају смјернице за рад комисије стручњака и подношење извјештаја (нпр. временски оквири, рокови, извјештај, рад комисије, шаблони, прилози).
- Потенцијално, Агенција има овлашћење да ревидира закључке и коначне одлуке, те да пропише досљедност у квалитету извјештаја, при изради својих препорука. Но тренутно она то не ради.

## 7 Прилог 1 – Учесници током радионица

Хусеин	Нанић	директор, Агенција руководилац Твининг пројекта, држава корисница
Миљан	Попић	замјеник директора, Агенција
Велимир	Јукић	замјеник директора, Агенција
Бењамин	Мухамедбеговић	помоћник директора за осигурање квалитета, Агенција
Марина	Матошевић	виша стручна сарадница за осигурање квалитета, Агенција
Маја	Мацан	виша стручна сарадница за обезбјеђивање квалитета, Агенција партнер RTA, држава корисница
Зорица	Дрљача	шефица Одсјека за правне, кадровске и опште послове, Агенција
Славица	Шкоро	стручна савјетница за односе с јавношћу -портпарол, Агенција
Аида	Савић	виша стручна сарадница за високо образовање, Агенција
Санела	Пашић Деллахметовић	стручна савјетница за науку и високо образовање, Агенција

## 8 Прилог 2 – Краткорочно ангажовани стручњаци

Краткорочно ангажовани стручњаци током радионице о Другом дијелу ESG-а (9 – 13. децембар 2013. године)		
Ади	Ковачевић	консултант AQ Austria за ЈИЕ WUS Austria
Питер	Финдли	помоћник директора, Агенција за обезбјеђивање квалитета у високом образовању, Велика Британија члан Одбора AQ Austria
Краткорочно ангажовани стручњаци током радионице од Трећем дијелу ESG-а (16 – 20. децембар 2013. године)		
Ахим	Хопбах	генерални директор, AQ Austria
Дитлинде	Кастелиц	шефица Одјељења за ревизију и консалтинг, AQ Austria
Роланд	Хумер	савјетник за управљање високим образовањем
Подршка краткорочно ангажованим стручњацима		
Марија Е.	Вебер	стални савјетник за питања Твининг пројекта, држава чланица AQ Austria
Сузана	Трубајић	преводацац сталног савјетника за питања Твининг пројекта
Санда	Топић	асистент сталног савјетника за питања Твининг пројекта



## 9 Прилог 3 – Документи коришћени током радионице

- Синтеза прописа која садржи прописе (Активност 1.1), концентрише на релевантна законска питања из области обезбјеђивања квалитета као што су:
  - Оквирни закон о високом образовању БиХ
  - Закони о високом образовању Републике Српске, Брчко дистрикта и десет кантона (нарочито дијелови који се баве обезбјеђивањем квалитета)
- Нацрт Обједињеног извјештаја за Активност 1.1
- Самоевалуациони извјештај Агенције израђен у оквиру TEMPUS пројекта CUBRIC
- Завршни извјештај стручњака након симулације посјете установи у оквиру TEMPUS пројекта CUBRIC
- Документи Агенције
- Извјештај о мисији 09\_13\_12 13\_A1.2\_Sub2-final
- Документ са организационом структуром Агенције
- Правилник о унутрашњој организацији Агенције
- Програм рада Агенције за 2013. годину
- Статут Агенције
- Преглед надлежних образовних органа БиХ
- Документи Савјета Европе у оквиру заједничког пројекта „Јачање високог образовања у БиХ III“ (2010)